

уподобання споживачів; чисельність споживачів на ринку; грошові доходи споживачів тощо. До нецінових детермінант пропозиції відносять: ціни на ресурси; технологію виробництва; податки та дотації; чисельність продавців на ринку і т. ін.

Управління запасами в логістичних системах зводиться до вирішення такого завдання, як підтримка розмірів матеріальних запасів на такому рівні, щоб забезпечити безперебійне постачання всіх підрозділів необхідними матеріальними ресурсами за умови дотримання мінімальних витрат.

Організація матеріального забезпечення у військових організаціях, частинах і підрозділах має полягати:

- у прийнятті рішення на матеріальне забезпечення і його планування;
- у визначенні порядку і черговості забезпечення частин і підрозділів матеріальними засобами та їх підвезення;
- у постановці завдань на підвезення, виділення транспортних засобів і засобів механізації вантажно-розвантажувальних робіт;
- у підготовці складів до приймання і видачі вантажів, призначенні маршрутів транспортних засобів та їх супроводженні;
- в установленні порядку передачі матеріальних засобів споживачам;
- у призначенні і підготовці районів приймання - передачі матеріальних засобів та вирішенні інших організаційних питань.

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Таким чином, в даному дослідженні проаналізовані та систематизовані основні аспекти управління матеріальними потоками в системі матеріального забезпечення воєнної організації держави. Подальшим напрямком даного дослідження може стати проектування

методики управління матеріальними потоками в системі матеріального забезпечення воєнної організації держави.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Волкова Е. Основные проблемы управления материальными запасами/ Е.Волкова, Г.А.Портнова//Актуальні питання менеджменту в сучасних умовах/Донець. нац. техн. ун-т. – Донецьк, 2007. – с.288-290
2. Гороховський Є. Тил Збройних Сил України: надійність в ім'я боєздатності / Є. Гороховський // Військо України. – 2011.– №1.– С. 26–29.
3. Іщенко О.В. Орган управління системою матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України, яким йому бути? [Електронний ресурс]. О.В. Іщенко. — Режим доступу: <http://defpol.org.ua/site/index.php/uk/arhiv/kolonkavtora/3109-2010-09-27-09-18-56> (11.01.2013). — Загол. з екрану.
4. Кивлюк В.С. Погляди на формування та функціонування системи матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України / В.С. Кивлюк // Наука і оборона. – 2006.– №2.– С. 22 – 27.
5. Романченко І.С. Погляди на розвиток системи матеріально-технічного, забезпечення Збройних Сил України / І.С. Романченко., В.О. Шуєнкін // Наука і оборона. – 2007.– №4.– С. 22 – 27.
6. Савенкова Т.И. Логистика: учебное пособие для вузов/ Т.И.Савенкова. – 3-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2008. – 255 с.
7. Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж. Р. Сток., Д.М. Ламборт. – М.: ИНФРА-М. 2005. – 797 с.

*Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Малярець Л.М.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 65.012.23

## РЕІНЖІНІРИНГ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ЗАХОДИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

**Якименко Н. В., д.е.н., доцент,  
Коваленко А. І., магістр(УкрДАЗТ)**

*Розкрито сутність та характеристики реінжинірингу, визначено необхідність його застосування для підприємств сфери телевізійних комунікацій. Вивчено відмінності між реінжинірингом та процесом удосконалення. Визначено перелік заходів щодо проведення реінжинірингу підприємств телевізійних комунікацій,*

які впливають на підвищення ефективності розповсюдження державних телерадіопрограм, забезпечують економію, зменшують теплове випромінювання передавачів, зменшують ціну та збільшують якість послуг.

**Ключові слова:** реінжиніринг, бізнес-процес, ефективність.

## РЕИНЖИНИРИНГ И ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ

**Якименко Н. В., д.э.н., доцент,  
Коваленко А. И., магистр (УкрГАЗТ)**

Раскрыта сущность и характеристики реинжиниринга, определена необходимость его применения для предприятий сферы телевизионных коммуникаций. Определены различия между реинжинирингом и процессом совершенствования. Определен перечень мероприятий по проведению реинжиниринга предприятий телевизионных коммуникаций, которые влияют на повышение эффективности распространения государственных телерадиопрограмм, обеспечивают экономию, уменьшают тепловое излучение передатчиков, уменьшают цену и увеличивают качество услуг.

**Ключевые слова:** реинжиниринг, бизнес-процесс, эффективность.

## REENGINEERING AND ORGANIZATIONAL-ADMINISTRATIVE MEASURES FOR TELECOMMUNICATIONS COMPANIES

**Yakimenko N. V., Ph.D., associate professor,  
Kovalenko A. I., master (USA of RT)**

One of the key directions of development of telecommunications companies is to improve processes using new, more powerful technology. Defined essence and characteristics of reengineering, needing for companies to use it in television communications. Reengineering is the introduction of new information technology to achieve completely new ideas. Defined differences between reengineering and process of improvement. The list of activities for the reengineering of business television communications, they affect the efficiency of sharing public broadcasting programs provide energy savings, reduce cost and increase quality of service. New consumers of telecommunications services companies are border regions of Ukraine and the Ukrainian diaspora in the Middle East, Asia and Africa.

**Keywords:** reengineering, business-process, efficiency.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими та практичними завданнями.** Сфера телекомунікацій є одним із секторів економіки, що розвиваються найбільш динамічно не тільки в Україні, але й у більшості інших країн. Підприємства, що прагнуть вижити у конкурентному середовищі, або поліпшити своє становище на ринку, мають постійно вдосконалювати технології виробництва і способи організації ділових процесів, змушені докладати все більше зусиль для управління змінами, і для того, щоб повністю відповідати сьогоденню, їм необхідна зміна базових принципів власної організації.

Одним із вирішальних напрямів розвитку телекомунікаційних підприємств є удосконалення процесів з використанням нових, більш потужних технологій, що дозволяє значно підвищити ефективність їх діяльності. Зростання ефективності відбувається за рахунок удосконалення виробничого процесу і систем контролю якості, шляхом перетворення (методом реінжинірингу) процесів. Головним завданням таких підприємств стає задоволення потреб

споживачів з найменшою кількістю витрат в усіх напрямках його діяльності. Реінжиніринг передбачає впровадження новітніх інформаційних технологій для досягнення абсолютно нових ідей. Необхідна орієнтація на постійно еволюціонуючі послуги, які найкращим чином відповідають потребам споживачів.

Тому необхідна розробка стратегії інформаційних технологій, як низки цілеспрямованих і скоординованих дій, що дозволяють використовувати інформаційно-технологічні ресурси для створення і підтримки стійкої конкурентної переваги підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Пошуку ефективних шляхів впровадження методу реінжинірингу бізнес-процесів присвячені роботи відомих зарубіжних і вітчизняних вчених. Серед них Апопій В., Єрмакова Т., Железко Б., Середа С., Оболенські Н., Толкачова Г., Хаммер М., Череп А., Шутовська Н. [1-6]. Маємо констатувати, що у вітчизняній літературі методологічним і прикладним аспектам реінжинірингу у сфері

телекомунікаційного бізнесу не приділяється належної уваги і на практиці вони не отримали широкого застосування.

**Метою статті** є визначення сутності реінжинірингу та надання рекомендацій щодо поетапної зміни виробничих процесів та організаційно-управлінських заходів на підприємствах телекомунікацій (на прикладі підприємства радіомовлення, радіозв'язку та телебачення).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Метод революційного перетворення діяльності підприємства, корінної перебудови його бізнесу, який отримав назву реінжиніринг, з'явився на Заході в 80-і роки минулого сторіччя. Засновниками теорії реінжинірингу є Майкл Хаммер і Джеймс Чампі, які випустили книгу «Реінжиніринг корпорації: маніфест для революції в бізнесі». Автори визначили реінжиніринг як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення істотних поліпшень в таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності як витрати, якість, рівень обслуговування і оперативність».

Багато літературних джерел вказують, що визначення терміну «реінжиніринг» містить в

собі три ключові характеристики: «істотне поліпшення», «радикальне перепроєктування» та «бізнес-процес». Саме розкриття змісту ключових слів приводить до розуміння суті реінжинірингу. Істотне поліпшення — це не просто підвищення певного параметру підприємства або покращання роботи окремої ланки організації на визначений відсоток. Це якісний перехід до нового рівня ефективності підприємства, здійснення прориву. Радикальне перетворення означає не поліпшення існуючого положення речей, не проведення косметичних заходів та часткових змін, не перетасування вже існуючих систем функціонування організації. Це відмова від того, що було раніше, новий винахід того, як робота повинна бути виконана. Третє ключове слово у визначенні — «бізнес-процес», під яким розуміють групу взаємозалежних завдань, що спільно створюють цінність для споживача. Споживачу однаково, яким чином всередині підприємства організовано виробничий процес, — для нього важлива тільки та цінність, яку він одержує у вигляді послуги підприємства. Реінжиніринг не слід порівнювати із удосконаленням, приклад відмінностей наведено у порівняльній таблиці 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика реінжинірингу та процесу удосконалення

| Параметр          | Удосконалення                | Реінжиніринг           |
|-------------------|------------------------------|------------------------|
| Рівень зміни      | Відбувається поступово       | Радикальні зміни       |
| Початковий рівень | Початок з наявного положення | Створення нового рівня |
| Частота змін      | Одноразово, безперервно      | Одноразово             |
| Тривалість змін   | Низька                       | Довга                  |
| Напрямок змін     | Знизу вгору                  | Згори вниз             |
| Охоплення         | На рівні функцій, вузьке     | Широке                 |
| Рівень ризику     | На рівні середнього          | Великий                |
| Тип змін          | Зміна корпоративної культури | Зміна структури        |

При аналізуванні зарубіжного досвіду перетворень у сфері телекомунікацій ми можемо казати про доцільність та можливість використання методу «реінжинірингу» в Україні.

Одним з кроків більш ефективного та оновленого функціонування підприємств телекомунікацій, а саме радіомовлення, радіозв'язку та телебачення, є створення нового рівня розвитку та радикального переоснащення обладнання на підприємствах, а саме повна заміна аналогового телерадіомовлення на цифрове, що обумовлено більш ефективним використанням обладнання і частотного спектра з одночасним підвищенням якості мовлення. Зважаючи на те, що в Україні цифрове телерадіомовлення перебуває на стадії досвідної експлуатації і частка телерадіокомпаній, які пропонують свої програми

для розповсюдження у цифровому стандарті, досить незначна, планується замінити застаріле лампове обладнання на аналогові твердотільні передавачі, використання яких згодом дозволить перейти на трансляцію телерадіопрограм у цифровому стандарті без значних додаткових витрат.

Для проведення таких радикальних змін необхідний комплекс заходів із реструктуризації підприємств, в основі яких знаходиться реінжиніринг процесів. Ці заходи будуть включати:

- 1) забезпечення переходу на цифрові технології передачі сигналу;
- 2) розповсюдження радіомовлення в більших обсягах на країни Близького Сходу, Азії, Африки;

3) заміна потужних та малопотужних телевізійних та радіопередавачів;

4) будівництво нових ретрансляторів у прикордонних районах України;

5) заміна і ремонт іншого застарілого обладнання та ін.

При організації та реалізації всіх цих та інших заходів очікується:

- підвищення ефективності розповсюдження державних телерадіопрограм, у тому числі програм іномовлення;

- досягнення економії електроенергії, яку споживають радіотелевізійні передавальні центри;

- зменшення теплового випромінювання потужних телерадіопередавачів, що приведе до зниження загальновиробничих витрат, які входять в собівартість послуги;

- зменшення тарифу послуги, що вплине на підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- збільшення якості надання послуг населенню;

- більш ефективне використання радіочастотного ресурсу держави.

При виконанні цих заходів новими споживачами послуг підприємств телекомунікацій будуть прикордонні райони України та українські діаспори у країнах Близького Сходу, Азії, Африки. Підвищиться якість програм мовлення. Це буде мати значення не тільки в інформаційному просторі, а і велике політичне значення.

**Висновок.** Таким чином, проведення заходів реінжинірингу на підприємствах сфери телекомунікацій сприятиме істотному

скороченню витрат, створенню бази для розширення сфери послуг, переходу на новий, якісно кращий технологічний рівень і забезпеченню готовності до впровадження автоматизованих систем управління та збільшенню прибутку.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Апопій В. В. Реінжиніринг бізнес-процесів : навч. посіб. / Апопій В. В., Серeda С. А., Шутовська Н. О. - Л. : Вид-во Львів. комерц. акад, 2013. - 159 с.
2. Железко Б. А. Реинжиниринг бизнес-процессов / Железко Б., Ермакова Т., Володько Л. ; под. ред. Б.А. Железко. – Минск : Мисанта, 2006. – 216 с.
3. Оболенски Н. Практический реинжиниринг бизнеса: инструменты и методы для эффективного изменения / Н. Оболенски. – М. : Лори, 2004. – 367 с.
4. Толкачева Г.В. Направления развития современного телекоммуникационного рынка / Толкачева Г.В., Селезньова А. А., Аветисян К.П. // Развитие методов управления та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць. – Одеса: ОНМУ, 2005. Вип. 23. – С. 229-239.
5. Череп А. В. Реінжиніринг – філософія управління підприємством харчової промисловості: монографія / А. Череп, К. Потопа, О.Ткаченко. – К. : Кондор, 2009. – 368 с.
6. Хаммер М. Реінжиніринг корпорації: маніфест революції в бізнесі / М. Хаммер, Д. Чампі. – СПб., 2000. – 332 с.

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*